

KAPASITAS KELEMBAGAAN USAHA KECIL **(Studi Kasus pada Usaha Konfeksi di Wilayah Sentra Cigondewah Bandung)**

Dindin Abdurrohman BS

Program Studi Administrasi Bisnis, Fisip-Universitas Pasundan Bandung

E-mail : dindinabs@yahoo.com

ABSTRAK

Usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah memiliki peranan dan kontribusi dalam perekonomian Kota Bandung, melalui kontribusi terhadap jumlah unit usaha, sebanyak 169 unit usaha, dan menyerap tenaga kerja sebanyak 1.118 orang. Permasalahan pokok yang di hadapi usaha kecil konfeksi sebenarnya bukan terletak pada permasalahan modal, pemasaran, tenaga kerja, teknologi, dan pasar saja, akan tetapi permasalahan yang lebih utama terletak pada kapasitas kelembagaan. Tipe penelitian adalah deskriptif - eksploratif, pendekatan dalam penelitian adalah kualitatif dengan metode induktif, dengan strategi penelitian studi kasus. Fokus penelitian meliputi kapasitas kelembagaan, tahapan pengembangan kapasitas kelembagaan, dan tingkatan pengembangan kapasitas kelembagaan. Lokasi penelitian adalah usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung dan pihak terkait, Informan di pilih berdasarkan signifikan peran terhadap pengembangan kapasitas kelembagaan dari kedua unsur tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan pengumpulan dokumen terkait. Kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi belum optimal. Hal ini terbukti dari kapasitas dalam menggunakan sumber dayanya masih terbatas, seperti: kapasitas penggunaan tenaga kerja, fasilitas, sistem (aturan kerja), penganggaran, pemberian mandat (kewenangan) dan struktur organisasi. Berdasarkan temuan peneliti, kondisi tersebut terjadi disebabkan : pemilik usaha masih memiliki keterbatasan dalam cara berpikir dan bertindak (sikap mental), kurang semangat, dan keterbatasan ilmu pengetahuan dalam mengelola usaha Sedangkan dari lingkungan usaha belum jelas dan konsistensinya informasi, regulasi dari pihak pemerintah Kota Bandung. Satu temuan yang menunjukkan karakteristik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung aspek *networking* atau jaringan usaha yang merupakan aspek yang sangat penting bagi keberadaan, kemampuan bertahan, dan keberlanjutan usahanya. Berdasarkan uraian temuan – temuan penelitian, kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Kota Bandung, nenunjukan lemahnya kemampuan kewirausahaan seperti: semangat, sikap, tindakan dan ilmu pengetahuan dalam menjalankan usaha. Satu temuan yang menunjukan karakteristik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung, yaitu *networking* yang merupakan aspek yang sangat penting bagi keberadaan, kemampuan bertahan, dan keberlanjutan usahanya. Peneliti memperoleh konsep baru bagi pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis, dalam hal pengembangan kapasitas kelembagaan usaha kecil yaitu konsep Kompetensi Kewirausahaan Berbasis *Networking*.

Kata Kunci : Kapasitas Kelembagaan, Usaha Kecil

ABSTRACT

Small businesses in the region Sentra Cigondewah confection has a role and contribution in the economy of the city of Bandung, through the contribution of the number of business units, as many as 169 business units, and provide employment for 1,118 people. The main problems faced by small businesses confection is not located on the problems of capital, marketing, labor, technology, and markets, but also more important problems lies in

institutional capacity. This type of research is descriptive - explorative research approach is qualitative inductive method, with the strategy case study. The focus of research includes institutional capacity, institutional capacity development phase, and the level of institutional capacity building. The research location is a small business in the region Sentra Cigondewah konfeksi Bandung and related parties, informants selected based on a significant role towards the development of the institutional capacity of the two elements. The data collection is done by observation, interviews and the collection of related documents. Konfeksi institutional capacity of small businesses is not optimal. This is evident from the capacity to use its resources are limited, such as: the use of labor capacity, facilities, systems (work rules), penganggaran, mandate (authority) and organizational structure. Based on the findings of researchers, these conditions occur due to: business owners still have limitations in thinking and action (mental attitude), lack of drive, and limitations of science in managing the business While the business environment is not yet clear and the consistency of information, regulation of the government of Bandung , One finding that shows the characteristics of small businesses in the region Sentra Cigondewah confection Bandung aspects of networking or business network is a very important aspect for the existence, survival, and business continuity. Based on the description of the findings of the study, the institutional capacity of small businesses in the region Sentra confection Bandung, showed weak entrepreneurial capabilities such as: passion, attitude, action and knowledge in running a business. One finding that portray the characteristics of small businesses in the region Sentra Cigondewah confection Bandung, namely networking is a very important aspect for the existence, survival, and business continuity. Researchers gained a new concept for the development of Business Administration, in terms of institutional capacity development of small businesses is the concept of Competency-Based Enterprise Networking.

Keywords: *Institutional Capacity, Small Business*

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) dalam perspektif dunia, diakui memainkan suatu peran yang sangat vital di dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi, di negara – negara sedang berkembang, dan negara maju. Indonesia sebagai negara berkembang, mengakui keberadaan usaha kecil dan menengah memiliki peran penting dalam perekonomian, terutama setelah terjadinya krisis moneter pada tahun 1997. Selain itu, UMKM adalah salah satu pilar utama ekonomi nasional yang harus memperoleh kesempatan utama, dukungan, perlindungan dan pengembangan seluas-luasnya sebagai wujud keberpihakan yang tegas kepada kelompok usaha ekonomi rakyat. Meskipun usaha kecil dan menengah telah menunjukkan peranannya dalam perekonomian nasional, namun masih menghadapi berbagai hambatan dan kendala baik yang bersifat internal maupun eksternal, Jafar (2004:41-43).

Kota Bandung sebagai Ibu Kota Provinsi Jawa Barat, juga merupakan tumpuan perekonomian Jawa Barat yang memberikan kontribusi terhadap perekonomian Jawa Barat kedua setelah Bekasi yaitu sebesar 12,23 persen (LKPD, Jawa Barat, Tahun 2012). Sentra - Sentra yang berada di Kota Bandung ditetapkan melalui Surat Keputusan Walikota Bandung No. 530/Kep.295 - DISKUM. PERINDAG/2009.

Keberadaan usaha kecil di wilayah Sentra Cigondewah sangat berperan penting berkaitan dengan kehidupan tenaga kerja, pendapatan masyarakat, dan perkembangan

ekonomi daerah. Sentra Cigondewah memiliki keunikan yang pertama satu – satunya Sentra di Kota Bandung yang ditetapkan memiliki dua bidang usaha yaitu perdagangan Tekstil dan Industri Tekstil, keunikan yang kedua adalah adanya penjualan kain secara kiloan seperti sembako, disamping itu wilayah Sentra Cigondewah dipilih oleh pemerintah Kota Bandung sebagai lokasi UPT (Unit Pelayanan Teknis) yaitu UPT kewirausahaan/managerial dan UPT Industri, di samping itu adanya gedung pusat promosi dan pelatihan yang dilengkapi dengan wisma bagi kebutuhan UMKM Kota Bandung, serta merupakan Sentra kedua tertua berdirinya di Kota Bandung.

Fakta lapangan menunjukkan kinerja usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah masih rendah, Hal ini ditunjukkan belum menjalankan usahanya secara efektif, adanya penurunan pemesanan produk (*market share*), serta menurunnya tingkat keuntungan (*profit*). Kondisi tersebut terjadi dikarenakan adanya permasalahan – permasalahan yang dihadapi usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah, Pertama kurang memiliki kapasitas kelembagaan dalam menjalankan usahanya, sebagai berikut : usaha kecil konfeksi belum memiliki kompetensi, kemampuan Sumber Daya Manusia atau pegawai masih rendah. Ketidakmampuan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah dalam meningkatkan kinerjanya, disebabkan karena kapasitas kelembagaanya.

Secara konseptual, *institutions* (lembaga) yang dikemukakan para ahli dan digunakan peneliti sebagai rujukan teori, didefinisikan sebagai *rule of the game* atau aturan main (A Delman & Thornas, dalam Eaton, 1986; North, 1990; Lekovic, 2011), baik formal maupun informal (North, 1990), yang saling mempengaruhi (Lekovic, 2011), dan saling melengkapi dan saling menggantikan (Zenger, et.,al, 2002), untuk mencapai tujuan, (Uphoff, 1986). Lembaga adalah seperangkat aturan yang *govern* (menata dan mengatur) perilaku hubungan antar individu, antara individu dengan kelompok (Beroner, et.,al.,1992: 13). Lebih jauh North (1990:4) menyatakan bahwa lembaga termasuk berbagai bentuk batasan – batasan yang dirancang manusia untuk interaksi mereka. Rancangan batas – batas dapat bersifat formal seperti aturan atau legalitas yang dibuat manusia, maupun bersifat informal seperti konvensi atau *code of behavior* (kode perilaku) atau mengandung keduanya; sedangkan kelembagaan menurut Ruttan dan Hayami, 1984: menjelaskan kelembagaan merupakan aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan dimana setiap orang dapat bekerjasama atau berhubungan satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama yang di inginkan. Dan menurut Nabil dan Nugent (1989),(dalam Tony Djogo, dkk, 2003: 4), mengatakan kelembagaan adalah batasan atau faktor pengendali yang mengatur hubungan perilaku antar anggota atau antar kelompok.

Lebih lanjut (North, 1990 : 4), disebutkan bahwa kelembagaan adalah lembaga yang sudah memiliki kejelasan tujuan dan tempat. Koentjaraningrat (1994:1), salah satu lembaga adalah *Economic Institutions* yaitu yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia, yaitu untuk mata pencaharian, memproduksi, menimbun, mengolah, dan mendistribusikan harta dan benda. Sedangkan menurut (Vablen, 1997:7), kelembagaan usaha (*business enterprises*) di bentuk atas dasar motivasi mencari keuntungan.

Mengacu kepada kedua pendapat diatas, penulis mengartikan bahwa, usaha kecil sebagai kelembagaan usaha (*business enterprises*) atau *Economic Institutions* yang bertujuan

untuk memenuhi kebutuhan hidup manusia, untuk mata pencaharian, melalui memproduksi, menimbun, mengolah, dan mendistribusikan harta dan benda, yang di bentuk atas dasar motivasi mencari keuntungan.

Mengacu pada pendapat, (Goodman, 1998; GTZ, 2005; JICA, 2004; UNDP,1992; Mahsun,2006:25; Haryanto,29-32). Kapasitas institusi di artikan sebagai kemampuan sebuah institusi untuk menggunakan sumber – sumber daya yang tersedia secara optimal dalam mencapai visi, misi, tujuan, sasaran, *output*, *outcame*, dan *impact* sebagaimana yang telah ditentukan yang tergambar dalam kinerja usaha. Sumber-sumber daya yang dimiliki institusi dapat berasal dari dalam institusi (SDM, sistem, mandat, struktur, anggaran, dan fasilitas), maupun luar lingkungan maupun luar lingkungan,Haryanto(2014: 29-32) Faktor eksternal keberhasilan kapasitas kelembagaan meliputi : *networking*, informasi, dan regulasi.atau *faktor eksternal networking*, informasi, dan regulasi.

Dimana Kapasitas kelembagaan di artikan sebagai kemampuan sebuah lembaga dalam hal ini usaha Kecil konfeksi di Sentra Cigondewah Kota Bandung, untuk menggunakan sumber – sumber daya yang tersedia secara optimal yang meliputi SDM, sistem, mandat, struktur, anggaran, dan fasilitas serta lingkungan eksternal yang mempengaruhinya dalam mencapai visi, misi, tujuan, sasaran, *output*, *outcame*, dan *impact* sebagaimana yang telah ditentukan yang tergambar dalam kinerja usaha.

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode induktif,Creswell(2010;4).Strategi penelitian yang digunakan peneliti adalah studi kasus,(Creswell, 2010 : 20). Objek penelitian ini adalah pengembangan kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung. Pemilihan lokasi Kota Bandung didasarkan pada : Kota Bandung sebagai Ibu Kota Propinsi Jawa Barat, Disamping itu Kota Bandungmemiliki potensi usaha mikro, kecil, dan menengah. Untuk keperluan pengumpulan data, peneliti mengutip pendapat Neuman (1997:350), bahwa ada beberapa tahapan dalam melakukan penelitian lapangan, diantaranya adalah pemilihan lokasi dan kemudahan akses. Ada 3 (tiga) faktor yang relevan ketika memilih lokasi penelitian, yaitu (1) *richness of data*, (2) *unfamiliarity*, dan (3) *suitability*,Neuman (1997:351).Dalam hal kemudahan akses, Neuman menyebutkan perlunya peran *Gatekeepers*, yaitu seseorang yang memiliki kewenangan untuk mengontrol akses ke suatu lokasi Neuman (1997: 351). Dalam penelitian ini, *Gatekeepers* yang dimaksud adalah Kabid UKM Dinas KUKM dan Perindag Kota Bandung, yang memiliki pemahaman tentang relevansi dan kewenangan untuk merekomendasikan Sentra Cigondewah yang akan dipilih peneliti sebagai lokasi penelitian. Sumber informasi dalam penelitian ini diperoleh dari usaha kecil konfeksi, dalam penelitian ini juga memandang perlu informasi dari *stakeholder* dalam pengembangan kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah kata-kata dan perilaku yang diperoleh melalui wawancara dan observasi serta dokumen-dokumen, baik berupa dokumen tertulis, foto, film, ataupun gambardari informan terkait atau *setakeholder*. Jenis data yang diperoleh melalui data primer dan data sekunder. Validitas dalam penelitian kualitatif ini adalah

dengan menggunakan triangulasi data (*data triangulation*) Creswell (2010:283). Teknik Pengolahan Dan Analisis Data menggunakan konsep analisis data model interaktif (Miles dan Huberman, 1994:12), Langkah – langkah teknis analisis data lebih lanjut yang telah dilakukan peneliti adalah melalui pendekatan *linier* dan *hierarkhis* (Creswell,2010:276).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Usaha konfeksi di Kelurahan Cigondewah Kidul dan Kelurahan Cigondewah Kaler Kecamatan Bandung Kulon wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung, terdapat jumlah unit usaha lebih banyak sebesar 120 unit usaha dibandingkan dengan Kelurahan Cigondewah Kaler hanya sebanyak 104 unit usaha, akan tetapi dilihat dari jumlah tenaga kerja di Kelurahan Cigondewah Kidul hanya 556 orang sedangkan di Kelurahan Cigondewah Kaler jumlah tenaga kerja sebanyak 616 orang. Dilihat dari skala usaha konfeksi di Kelurahan Cigondewah Kidul dan Kelurahan Cigondewah Kaler Kecamatan Bandung Kulon, Usaha kecil konfeksi sebanyak 169 unit usaha, menyerap tenaga kerja sebanyak 1.118 orang.

Kapasitas Kelembagaan Usaha Kecil Konfeksi di Wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung.

Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Output, Outcome, Dan Impact

Visi, Misi, Tidak ada satupun dari usaha kecil konfeksi yang memiliki Visi dan Misi tertulis, sedangkan dalam pelaksanaannya para pemilik sudah melaksanakan Misi, hal ini terlihat saat ada pelanggan yang datang di sambut dengan ramah, dan pelangganpun kelihatannya puas akan akan pelayanan dari pemilik usaha tersebut. Visi dan Misi pada usaha kecil konfeksi sebagian besar sudah ditetapkan pada saat mereka memulai usaha, yang ditentukan berkaitan dengan kepentingan usaha juga mencakup kepentingan secara pribadi. Dalam rangka mencapai Visi, Misi tersebut pelaku usaha kecil konfeksi menanamkan nilai-nilai kepada pegawainya untuk bersungguh sungguh dalam melakukan pekerjaannya, bertanggung jawab, tekun, disiplin, dan jujur, dan menjaga kepercayaan yang telah diberikan.

Tujuan. Tujuan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah di bagi menjadi dua bagian yaitu tujuan utama dan tujuan khusus atau yang lebih spesifik, tujuan utama perusahaannya, meliputi: mencapai keberhasilan usaha, mengatur dan membentuk kerjasama dengan pihak lain, sedangkan tujuan khusus atau yang lebih spesifik pada usaha kecil konfeksi di sebut sasaran. usaha kecil konfeksi mengatakan harus dapat mewujudkan tujuan perusahaannya, meskipun sedikit demi sedikit, dan tetap mempunyai fokus pada tujuan utama.

Sasaran. Penentuan sasaran dan strategi yang dilakukan usaha kecil konfeksi selalu memperhatikan kebutuhan fungsional, kemampuan, kesempatan, dan sebagainya. sebagai contoh sasaran dalam fungsional sasaran pasar dan pemasaran, meliputi : wilayah pasar (konsumen atau pelanggan), sasaran pemasaran : jenis produk yang di pesan, harga, dan pengiriman. Sasaran produksi, meliputi : jenis bahan baku sesuai pesanan, lamanya proses produksi, kualitas, dan kuantitas produk. Sasaran tenaga kerja, meliputi : jumlah tenaga kerja yang ada baik secara kuantitas maupun kualitas, sedangkan sasaran keuangan meliputi jumlah keuntungan yang dapat dicapai.

Input, Input yang dimiliki usaha kecil konfeksi, meliputi: tenaga kerja rata-rata antara 5 sampai dengan 8 tenaga kerja, mayoritas laki – laki, bahan baku : berupa jenis kain baik yang sudah di sortir maupun belum, untuk pembuatan kaos, training, seragam sekolah atau seragam pegawai, modal yang dimiliki, mencakup uang, peralatan dan kelengkapan kerja seperti : mesin jahit, mesin obras, mesin lubang kancing, gunting, dan modal lainnya berupa tempat produksi seperti bangunan rumah.

Proses, Proses pada usaha kecil konfeksi merupakan cara dan teknik yang digunakan oleh tenaga kerja dan pemilik usaha dengan keterampilanya dalam merubah bahan baku dalam hal ini kain menjadi pakain jadi dengan menggunakan berbagai mesin dan peralatan, yang mana keseluruhan proses tersebut menggunakan dana.

Output atau keluaran, pada usaha kecil konfeksi merupakan produk yang dihasilkan dari sebuah proses produksi. seperti: training, pakaian seragam sekolah, pakaian seragam dinas / instansi pemerintahan, berbagai jenis kaos. *Output* pada usaha kecil konfeksi ditentukan berdasarkan rencana baik ukuran kualitatif dan maupun ukuran kuantitatif, *output* berdasarkan ukuran kualitatif merupakan ukuran hasil atau *output* dalam kualitas hasil produksi yang sesuai dengan pesanan, sampel, atau kesepakatan sebelumnya dari konsumen atau pelanggan. Sedangkan *output* berdasarkan ukuran kuantitatif merupakan ukuran hasil atau *output* dalam jumlah volume pakaian yang dihasilkan, ataupun biaya yang dikeluarkan serta waktu yang telah ditentukan berdasarkan kesepakatan dengan konsumen atau pelanggan. Rata – rata jumlah *output* atau produk yang dihasilkan oleh usaha kecil Kofeksi di Sentra Cigondewah pertahunnya antara 8.000pcs – 15.000 pcs.

Outcame, pada usaha kecil konfeksi merupakan tingkat pencapaian atas hasil yang lebih tinggi tingkatan di atas *output*, dan yang mana *outcame* ini menyangkut kepentingan berbagai pihak. bagi pemilik usaha kecil konfeksi *outcame* merupakan peningkatan keuntungan atau laba usaha yang dapat tambahan sumber modal usaha atau untuk investasi dalam bentuk modal kerja dan aktiva perusahaan, disamping itu kepuasan pribadi dalam menjalankan usaha berupa prestasi. *Outcame* bagi tenaga kerja atau pegawai merupakan nilai tambah mendapatkan tambahan bonus selain upah, juga kepuasan pribadi telah memberikan hasil yang terbaik, Sedangkan bagi konsumen atau pelanggan merupakan kepuasan mendapatkan produk pakaian sesuai dengan harapan.

Benefit atau manfaat, merupakan manfaat dari *outcame* yang dihasilkan dengan keberadaan usaha kecil konfeksi seperti mendapatkan konsumen, menciptakan peluang usaha baru, secara otomatis menimbulkan lapangan usaha baru dalam hal ini menyerap tenaga kerja baru.

Impact atau dampak, pada usaha kecil konfeksi merupakan pengaruh dari manfaat dari hasil kegiatan usaha kecil konfeksi, seperti halnya benefit atau manfaat, dampak ini akan muncul pada waktu jangka menengah dan jangka panjang. keberadaan usaha kecil konfeksi memberikan dampak yaitu berupa sumbangan kontribusi terhadap pengurangan kemiskinan, mengurangi pengangguran, meningkatkan pendapatan masyarakat sekitar.

Sumber Daya Pada Usaha Kecil Konfeksi di Wilayah Sentra Cigondewah.

Tenaga kerja bagi usaha kecil konfeksi merupakan sumber daya yang sangat penting karena ikut menentukan dalam mencapai visi, misi, tujuan, dan sasaran usaha, dengan

adanya tenaga kerja proses atau operasional usaha dapat berjalan dan target produksi dapat tercapai. Berdasarkan uraian gambaran sumberdaya manusia, menunjukkan sudah optimal dalam memanfaatkan tenaga kerjanya untuk mencapai tujuan usahanya khususnya sesuai target atau kapasitas produksi. Hal ini tergambar dari pertimbangan atau keputusan dalam menentukan jumlah, pendidikan tenaga kerja, sumber atau asal tenaga kerja yang di rekrut, dengan pertimbangan efisiensi dan efektivitas dalam pemanfaatannya.

Berdasarkan **aturan kerja, prosedur kerja**, pada usaha kecil konfeksi, pekerjaan yang dilaksanakan oleh para pegawai sudah terpola dalam pelaksanaannya dan secara umum para pegawai dapat memahami, melaksanakan dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat sesuai dengan prosedur atau proses yang biasa mereka kerjakan sehari - hari. Meskipun demikian aturan yang ada pada usaha kecil konfeksi tidak tertulis, hal ini yang sering menyebabkan para pemilik lupa akan hak dan kewajibannya begitu pula yang dirasakan oleh para pegawai atau pekerja pada usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung.

Mandat atau wewenang yang ada pada para pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah, menunjukkan tidak semua mandat atau wewenang diberikan oleh para pemilik usaha kecil konfeksi kepada perwakilan pegawai dalam melaksanakan atau aktivitas usahanya, khususnya keputusan atau kewenangan yang terkait dengan dana, konsumen atau pelanggan, keputusan jumlah dan pembelian peralatan produksi, keputusan penetapan harga, sedangkan keputusan teknis dalam operasional usahanya sudah memberikan kewenangan, hal ini karena pertimbangan kepercayaan dan pertimbangan kehati – hatian untuk keberlangsungan usahanya.

Stuktur pada usaha kecil konfeksi belum dimiliki yang menggambarkan pembagian tugas dan pengelompokan kerja dan sebagai alat untuk berkoordinasi. Meskipun demikian dalam prakteknya pembagian tugas dan pembagian kerja sudah dilaksanakan, dengan demikian masalah yang sering terjadi dengan tidak memilikinya stuktur organisasi kesulitan dalam kordinasi khususnya terkait pertanggungjawaban terpusat kepada pemilik usaha.

Anggaran pada usaha kecil konfeksi, sudah melaksanakan penganggaran yang mencakup : anggaran penjualan, anggaran produksi, anggaran biaya produksi, dan anggaran laba rugi, sedangkan sumber anggaran atau modal usaha, mayoritas berasal dari modal sendiri atau pinjaman dari saudara atau keluarga, dan ada juga sumber modalnya dari pinjaman Bank, dengan melaksanakan penganggaran dan memanfaatkan sumber modal yang ada ini, usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah dapat mencapai tujuan dan sasaran usahanya selama ini.

Usaha kecil konfeksi sudah memiliki kemampuan dalam menyediakan **fasilitas** berupa peralatan atau mesin – mesin produksi dalam mendukung operasional usahanya. di lihat dari kapasitas produksi usaha kecil konfeksi mampu menghasilkan rata – rata antara 8.000 piece /tahun sampai dengan 15.000 piece /tahun. hal ini menunjukkan dalam kemampuan menyediakan fasilitas sudah optimal khususnya dalam memenuhi pesanan.

Faktor Eksternal : Jaringan (*Networking*), Informasi, Dan Regulasi. Pada Usaha Kecil Konfeksi Di Wilayah Sentra Cigondewah.

Jaringan(*Networking*):

1) Jaringan Kerjasama Dengan Pelanggan,

Merupakan bentuk jaringan kemitraan kerjasama dengan para pelanggan, yang melakukan pembelian ulang, awalnya jaringan kemitraan kerjasama pelanggan ini dari rekomendasi keluarga pemilik, teman, tetangga, atau dari mulut kemulut pelanggan atau konsumen yang pernah membeli hasil produk. Adapun yang menjadi pelanggan Usaha Kecil Konfeksi ini terdiri dari instansi pemerintah, ABRI, sekolah SD, SMP, SMU, partai politik, perusahaan swasta, perorangan untuk dijual kembali atau pedagang, dan lain – lain.

2) Jaringan kerjasama dengan pemasok, Merupakan bentuk jaringan kerjasama dengan para pemasok bahan baku atau agen (pemilik modal besar) pemasok bahan baku ini berada dilingkungan wilayah sentra Cigondewah. Mereka adalah pemilik modal besar atau agen kain yang berjumlah ratusan orang atau agen yang sekaligus pedagang kain di wilayah Sentra Cigondewah, mereka membeli langsung atau order ke pabrik – pabrik besar seperti dari Kota Bandung, Cimahi, Soreang, Banjaran, Mohamad Toha, Tangerang, Cipulir, Ciomas, Tanjung Priok, bahkan ada yang di import dari Cina, beberapa nama Pabrik Tekstil yang menjadi pemasok agen di sentra Cigondewah seperti pabrik tekstil: Tanasia, Artostek, Kayamatek, Sasatek, Bajatek, Leony Tekstil, Panasia Tekstil, Mahameru dan lain – lain. Adapun bahan baku yang disediakan atau di pasok berupa berbagai jenis kain, Terbentuknya jaringan kerjasama dengan agen atau pemasok bahan baku di wilayah Sentra Cigondewah ini terbentuk secara alami.

3) Jaringan Pemanfaatan Sumber Daya, Merupakan bentuk jaringan kerjasama yang dilakukan dengan sesama pemilik usaha di wilayah Sentra Cigondewah, jaringan kemitraan usaha ini dilakukan karena masing – masing pemilik usaha memiliki keterbatasan sumber daya seperti : sumber daya tenaga kerja, sumber daya fisik seperti mesin, peralatan, sumber daya modal uang, dan lain lain. Jaringan kemitraan kerjasama sumberdaya tenaga kerja yang umumnya dilakukan sesama pemilik usaha adalah meminjam tenaga kerja antar sesama pemilik usaha pada kondisi tertentu saja, misalkan apabila ada pekerjaan yang mendesak atau waktu terbatas dan pemilik lain memiliki waktu yang luang. aturan main yang dilakukan dalam jaringan ini dengan prinsip saling membantu. selain itu adapula jaringan kerjasama pengembangan sumberdaya dari beberapa perguruan tinggi seperti Unpad, ITB dan Unpas. Jaringan kerjasama dalam sumberdaya fisik seperti mesin atau peralatan diisitilahkan pemilik dengan dimaklumkan. Adapun jaringan kerjasama sistem makloon meliputi : a) Makloon jahit, b) Makloon sablon, c) Makloon bordir dan d) Makloon lubang kancing. Jaringan kemitraan kerjasama ini terjadi karena pemilik Usaha Kecil Konfeksi lainnya memiliki keterbatasan kepemilikan peralatan atau mesin. adapun aturan harga atau biaya dalam bentuk jaringan ini mengikuti aturan umum yang berlaku di wilayah Sentra Cigondewah.

Para pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah mengatakan bahwa jaringan yang dilakukan selama ini dirasakan masih kurang, akan tetapi dengan kaberdadaan jaringan ini usaha konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah mampu bertahan hidup (stabilitas) dalam menjalankan usahanya.

Informasi :

a.)Tingkat Kepekaan Pengusaha Terhadap Model, Pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah menunjukkan, memiliki kepekaan dalam merespon kebutuhan pelanggan, untuk saat ini berdasarkan informasi dari pelanggan atas pesanan atau orderan, dan mempertimbangkan sumber daya baik sumber daya tenaga kerja, sumber daya keuangan, dan keahlian yang dimiliki, yang mana kesanggupan ini dengan membuat rancangan pemikiran melalui rencana – rencana proses produksi. sedangkan kepekaan pemilik usaha kecil konfeksi belum merespon atau beraksi atas kebutuhan pelanggan untuk masa yang akan datang. hal ini dibuktikan dengan belum adanya pemikiran – pemikiran berupa rencana dalam menentukan kebutuhan berbagai sumber daya pada masa yang akan datang, disisi lain informasi- informasi mengenai kebutuhan pelanggan yang diterima terbatas, sebagai contoh para pimpinan atau pemilik belum mengetahui kejelasan informasi mengenai MEA (Masyarakat Ekonomi ASEAN) yang diberlakukan pada bulan desember 2015, akan memberikan dampak atau perubahan, apakah merupakan peluang atau ancaman, apa saja yang harus di persiapkan, apakah akan menambah pelanggan atau justru akan menambah pesaing – pesaing baru.

b).Tingkat Pemanfaatan Teknologi, Pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah menunjukkan, sebagian pemilik usaha kecil konfeksi belum mampu memanfaatkan teknologi dalam hal ini peralatan atau mesin milik sendiri untuk mendapatkan nilai tambah dalam menghasilkan produk dikarenakan keterbatasan modal usaha untuk melakukan investasi pada semua peralatan seperti komputer, dan mesin – mesin yang dibutuhkan dalam proses produksi seperti mesin obras, mesin lubang kancing dan lain – lain.

c).Tingkat Kemudahan Mengakses Informasi dari Pemerintah, Pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah menunjukkan, sebagian pemilik usaha kecil konfeksi merasa kesulitan mendapat informasi dari pemerintah, seperti informasi tentang pelatihan, informasi tentang pameran (*expo*), informasi tentang kredit, informasi tentang perijinan, informasi tentang fasilitasi atau kebijakan – kebijakan yang ada dari pemerintah Kota Bandung, khususnya dari Dinas KUKM dan Perindag. di sisi lain sebagian pemilik usaha kecil konfeksi mengatakan tidak sulit mendapatkan informasi tentang program – program pemerintah Kota Bandung, karena sudah dapat diakses di *website* dinas KUKM dan Perindag Kota Bandung, tetapi yang sulit adalah mendapatkan fasilitas atau dilibatkan dari program – program tersebut. sebagai contoh ada program pameran (*expo*) tetapi tidak mendapat atau bagian *stand*, contoh lain dalam program pelatihan yang diselenggarakan UPT baik pelatihan kewirausahaan, managerial dan pelatihan industri lainnya akan tetapi yang dilibatkan hanya perwakilan per Kelurahan itupun hanya satu sampai dua orang pelaku usaha. Apalagi informasi tentang kredit melati dari BPR Kota Bandung informasi yang di dapat dan kenyataanya tidak sesuai.

d).Tingkat Kejelasan Informasi, Pemilik Usaha Kecil Konfeksi mengatakan informasi yang didapatkan tidak jelas seperti contoh 1): informasi program pameran (*expo*) di *website* ada tetapi tidak ada syarat dan ketentuan, contoh 2): informasi program pelatihan yang diselenggarakan UPT baik pelatihan kewirausahaan, managerial dan pelatihan industri lainnya akan tetapi tidak jelas waktu pelaksanaanya berubah – rubah, hal ini membingungkan bagi pemilik usaha kecil di wilayah Sentra Cigondewah apalagi dengan waktu yang dimiliki

pemilik usaha kecil terbatas untuk mengikutinya karena untuk memenuhi pesanan atau orderan dari pelanggan. contoh 3): informasi yang tidak jelas adalah tentang informasi diberlakukannya MEA, pemilik usaha kecil konfeksi belum tahu apa dan bagaimana MEA pengaruhnya terhadap usaha kecil konfeksi. contoh 4): informasi tentang kredit tanpa bunga dan bisa cair satu hari, yaitu kredit melati dari BPR Kota Bandung, akan tetapi kenyataanya sama saja dengan Bank pada umumnya.

Regulasi

Perizinan usaha dianggap oleh pemilik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah menjadi bagian kelengkapan usaha yang diurus paling belakangan, mayoritas pemilik usaha kecil konfeksi, mengurus perizinan sering di anggap barang mewah karena selain harus mengeluarkan biaya, juga dinilai banyak menghabiskan waktu. Salah satu contoh perizinan yang pernah dibuat adalah izin gangguan atau biasa disebut dengan HO (*hinderordon nantie*) atau izin domisili, merupakan keterangan yang menyatakan tidak adanya keberatan dan gangguan atas lokasi usaha yang dijalankan sebuah usaha. Pengurusanya bertahap mulai dari izin tetangga, RT/RW, kelurahan, kecamatan, terakhir dari Pemkot. Waktu yang diperlukan untuk pengurusan izin ini bisa memakan waktu 1 – 2 minggu, dan biayanya juga lumayan besar bagi kami sampai ratusan ribu. Begitu juga dalam pengurusan perizinan SIUP atau pendirian CV, waktunya tidak pasti dan biayanya variatif terkesan semakin cepat pengurusan semakin mahal harganya. Aspek Regulasi, belum mendukung dan dianggap tidak konsisten serta belum adanya kepastian bagi kepentingan usaha kecil konfeksi khususnya regulasi tentang perzinan usaha kecil yaitu izin usaha mikro kecil (IUMK) belum terealisasi di Kota Bandung dan kredit melati bagi usaha kecil dari BPR Kota Bandung.

SIMPULAN

1. Kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi belum optimal. Hal ini terbukti dari kapasitas dalam menggunakan sumber dayanya masih terbatas, seperti: kapasitas penggunaan tenaga kerja, fasilitas, sistem (aturan kerja), pengangan, pemberian mandat (kewenangan) dan struktur organisasi. Berdasarkan temuan peneliti, kondisi tersebut terjadi disebabkan : pemilik usaha masih memiliki keterbatasan dalam cara berpikir dan bertindak (sikap mental), kurang semangat, dan keterbatasan ilmu pengetahuan dalam mengelola usaha Sedangkan dari lingkungan usaha belum jelas dan konsistensinya informasi, regulasi dari pihak pemerintah Kota Bandung. Satu temuan yang menunjukkan karakteristik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung aspek *networking* atau jaringan usaha yang merupakan aspek yang sangat penting bagi keberadaan, kemampuan bertahan, dan keberlanjutan usahanya.
2. Berdasarkan uraian temuan– temuan, dari hasil penelitian dan pembahasan kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung. Menunjukan lemahnya kemampuan kewirausahaan dalam pengembangan kapasitas kelembagaan seperti: semangat, sikap, tindakan dan ilmu pengetahuan dalam menjalankan usaha. Satu temuan yang menunjukkan karakteristik usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung aspek *networking* atau jaringan usaha yang merupakan

aspek yang sangat penting bagi keberadaan, kemampuan bertahan, dan keberlanjutan usahanya.

3. Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian pengembangan kapasitas kelembagaan usaha kecil konfeksi di wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung, peneliti memperoleh konsep baru bagi pengembangan Ilmu Administrasi Bisnis, dalam hal pengembangan kapasitas kelembagaan usaha kecil yaitu konsep Kompetensi Kewirausahaan Berbasis *Networking*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Dalam Pelaksanaan penelitian ini, peneliti banyak sekali mendapat bantuan untuk itu peneliti sampaikan banyak terima kasih kepada :

1. Kepala Dinas, KUKM & Perindag Kota Bandung
2. Kabid KUKM dan Industri, Kepala UPT Kewirausahaan dan Magerial serta Kepala UPT Industri dan Perdagangan Kota Bnadung
3. Para Pelaku Usaha Konfeksi dan Ketua Asosiasi di Wilayah Sentra Cigondewah Kota Bandung

Para Koleha yang sudah menyediakan waktu untuk berdiskusi dengan peneliti

DAFTAR PUSTAKA

- Borner, Silvio, Aymo Brunetti, & Beatrice Weder. 1992. *Institutional Obstaclesto Latin American Growth*. San Francisco : An International Center for Economic Growth Publication ICS Press Brown, Lisanne; LaFond Anne; Macintyre, Kate, 2001.Measuring Capacity. Building, Carolina Population Centre/University of North Carolina.
- BPS Kota Bandung, 2012. *Data Basis Pembangunan Kota Bandung*, Penerbit : Badan Pusat Statistik Kota Bandung.
-2013. *Data Basis Pembangunan Kota Bandung*, Penerbit : Badan Pusat Statistik Kota Bandung.
-Provinsi Jawa Barat, 2013. *Jabar Dalam Angka 2013* - Pusdalisbang Jabar.
-& BAPEDA, 2014. *Data Basis Pembangunan Kota Bandung 2014* Kerjasama BPS & Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Bandung. Bandung. Penerbit : Badan Pusat Statistik Kota Bandung.
- Creswell, John W. 1998. *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Edisi ketiga. Diterjemahkan Oleh : Achmad Fawald, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
-2010. *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Diterjemahkan Oleh : Achmad Fawald, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Eaton, Joseph W. 1986. *Pembangunan Lembaga dan Pembangunan Nasional: Dari Konsep Ke Aplikasi(Asli:Institutional Building : from concept to application)*. (Editor), Guritno, Pandam & Jeni, (Penerjemah), Swasono, Sri Edi (Penyunting), Universitas Indonesia (UI-Press) Cetakan Pertama, Jakarta:Indonesia.
- Goodman, R.M.,Speers, M.A.,McLeroy, K.,et.al.,1998. *Identifying and Devining the Dimension of Community Capacity to Provide a Basis for Meansurement. Health Education and Behavior*. Vol.25 (3).
- GTZ, 2005. Support For Dezentralizaton Measure, *Guidlines on The Capacity Building in the Regions*. Jakarta : P4D.

- Haryanto, 2014. *Pengembangan Kapasitas Kelembagaan (Institutional Capacity Development) Teori dan Aplikasi*. Jakarta : Penertbit AP21-Pres.
- JICA, 2004. Perspective for Perceiving Capacity. Chapter 2. <http://jica-ri.jica.go.jp/IFICandJBICI-Studies/english/publications/reports/study/capacity/200809/pdf/02.pdf>.
- Koentjaraningrat.1994. *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Leković,Vlastimir.2011. *Interaction of Formal and Informal Institutions –Impact on Economic Success*. Facta Universitatis. Series: Economics and Organization Vol. 8, No 4, 2011, pp. 357 – 370.<http://facta.junis.ni.ac.rs/eao/eao201104/eao201104-03.pdf>.
- Mahsun, Mohamad, 2006. *Pengukuran kinerja*, Edisi. Pertama,Penerbit BPFE: Yogyakarta
- Miles, M.B, Huberman, A.M. 1994. *Qualitative data Analysis*, Second Edition, New Delhi :Sage Publication.<http://sangit26.blogspot.co.id/2011/07/analisis-data-penelitian-kualitatif.html>.
- Millen, 2012. Dalam laporan Tim Peneliti STIA LAN Makasar. <http://digilib.unila.ac.id/10673/13/BAB%20II.pdf>.
- Mohammad Jafar Hafsah, 2004. *Upaya Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)*, Infokop Nomor 25 Tahun XX,hlm. 41-43,[http://www. Smeccda.com/deputi/file_infokop/edisi.._ukm.pdf](http://www.Smeccda.com/deputi/file_infokop/edisi.._ukm.pdf).
- Neuman, W. Lawrence, 1997. *Social Research Method : Qualitative and Quantitative Approach*. Third Edition. Nedhan Hightts, Boston : Ally & Bacon.
- North, Douglass C, 1990. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge Univercity Prees.
-1991. *Institutions. The Journal of Economic Perspectives*, Published by American Economic Association.
- Edited by John Harriss, Janet Hunter, and Colin M Lewis,1995.The New Institutional Economics And Third World Development, Routledge (Taylor and Francis Group), London and New York.
-and Knight, Jack, 2003“Explaining Economic Change: *The Interplay Between Cognition and Institutions*.”<https://www.coase.org/niereading/listnorthnye2003.htm>.
- Tony Djogo, Sunaryo, Didik Suharjito, dan Martua Sirait (2003). *Kelembagaan dan Kebijakan dalam Pengembangan*. Penerbit : ICRAF, Bogor – Indonesia.
- United Nation Development Programme. 2004. *Reducing Disaster Risk: A Challengen for Development*. New York:UNDP. www.undp.org/cpr/whats_new/rdr_english.pdf.
- Uphoff, Norman.T, 1986. *Locol Institutional Development. An Analitycal Sourcebook zoith Cases*. West Hartford Connecticut: Kumarian Press.
- Vernon W.Ruttan and Yujiro Hayami, 1984. *Towards a Theory of Induced Institutional Innovation*. dalam Can Economic Growth be Sustained. Oxford Press University, 2011.
<http://geriwihandyka.blogspot.co.id/2015/01/kelembagaan.html>.
- World Bank.1980. *The World Bank and Institutional Development: Experience and Directions for Future Work*. Washington DC: World Bank Projects Advisory Staff'.
-1990. *Indonesia Strategy For a Sustained Reduction of Poverty*, Washington D.C. The Word Bank.
-1992. *Issues for Infrastructure Manangement in the 1990s*,(Word Bank Discussion Paper.Paperback – July1).

Zenger, Todd R; Sergio G.Lazzarini; and Laura Poppo, 2002. Informal and Formal Organization in New Institutional Economics. Emerald Group Publishing, Ltd. [http://www.emeraldinsight.com/journals..782117 &show](http://www.emeraldinsight.com/journals..782117&show).

Sumber Lain :

- Kepwal 2009. Surat Keputusan Walikota Bandung, No. 530/Kep. 295 - DISKUKM. PERINDAG/2009. Tentang Tim Revitalisasi Kawasan Sentra Industri Sepatu Cibaduyut, Jean's Cihampelas, Kaos dan Sablon PHH. Mustopa, Rajut Binongjati, Tekstil dan Produk Tekstil Cigondewah, Tahu dan Tempe Cibuntu. http://repository.upi.edu/10405/2/s_pek_056875_chapter1.pdf.
- LKPJ, Gubernur Jawa Barat, 2012. Laporan Keterangan Pertanggungjawaban Gubernur, <http://jabarprov.go.id/index.php/pages/id/1353>.
- Peraturan Daerah Nomor 13 Tahun 2007 dan Peraturan Walikota Bandung Nomor 475 Tahun 2008 dan Peraturan Walikota Bandung Nomor 413 Tahun 2010 Tentang pembentukan dan Susunan organisasi Unit Pelaksana Teknis pada Lembaga teknis Daerah dan Dinas daerah dilingkungan Pemerintah Kota Bandung.
- Peraturan Presiden (Perpres) No. 28 Tahun 2015 Tentang Pemberian Izin Usaha Gratis di tingkat kecamatan.
- Surat Keputusan Menteri Keuangan (Menkeu) No. 316/KMK.016/1994. SK tersebut mewajibkan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) untuk menyisihkan 1-5% laba perusahaan bagi Pembinaan Usaha Kecil dan Koperasi (PUKK).
- Undang – Undang, 2008. Undang – Undang Republik Indonesia No. 20 tahun 2008 Tanggal juli 2008 tentang Usaha Mikro, kecil, dan Menengah.
-No. 32 Tahun 2004 tentang pemerintahan daerah.
- UPT, 2014. Industri Cigondewah Dinas KUKM & PERINDAG Kota Bandung.
-2015. Balai KUKM, Dinas KUKM dan Perindag Kota Bandung.